MODULBESCHREIBUNG

Spannungen im Team: vorbeugen, früh entschärfen

Adaptives Modul | ~20 min

43 % der Beschäftigten verlieren zwei Wochen oder mehr, weil sie über ein Problem grübeln, das sie nicht anzusprechen wagen (Crucial Learning): Die stille Spannung wächst, bis ein verfestigter Konflikt daraus wird. Dieses Modul setzt vor dem Ausbruch an: mit vier Praktiken für einen Nährboden, auf dem Spannungen seltener Wurzeln schlagen, mit Antennen für schwache Signale, die auf Distanz schwerer zu erkennen sind, und mit frühem Entschärfen, bis hin zum Abgeben, wenn informelle Wege nicht mehr reichen.

LERNZIELE

01 Den Nährboden pflegen, der Spannungen vorbeugt: abweichende Sichtweisen willkommen heißen, Klarheit schaffen, vor Entscheidungen nach Meinungen fragen, den Zusammenhalt stärken.

02 Latente Spannungen an schwachen Signalen erkennen, vor Ort wie auf Distanz.

03 Früh und behutsam entschärfen: dem anderen unter vier Augen Raum zum Reden geben, dann gemeinsam nach einer Lösung suchen.

04 Die eigenen Grenzen erkennen und abgeben (an die Personalabteilung, in eine Mediation), wenn eine informelle Lösung nicht mehr reicht.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte und Mitarbeitende, die sich ein gelassenes Teamklima wünschen und lernen wollen, eine Spannung zu entschärfen, solange sie noch klein ist.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Élise, Sachbearbeiterin im Einkauf, hat vor zwei Jahren eingeführt, dass Rechnungen nach Datum abgelegt werden. In einer Besprechung schlägt ihr Kollege Bao vor, sie stattdessen nach Lieferanten abzulegen. Das Team wartet auf Élises Meinung. Was sollte Élise Bao antworten?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- Acas (Advisory, Conciliation and Arbitration Service) – Konflikte am Arbeitsplatz bevorzugt informell und früh lösen
- Entschärfen in 3 Schritten (früh handeln, Raum zum Aussprechen schaffen, gemeinsam eine Lösung suchen) – Afthonios-Methode
- Konflikten vorbeugen mit 4 Praktiken (abweichende Sichtweisen willkommen heißen, Klarheit/Transparenz, vor Entscheidungen Meinungen einholen, Zusammenhalt) – Afthonios-Methode

QUELLEN & REFERENZEN

- Crucial Learning, „Costly Conversations“ – 43 % der Beschäftigten verlieren zwei Wochen oder mehr damit, über ein Problem zu grübeln, bevor sie es anzusprechen wagen
- Acas (maßgebliche öffentliche Stelle in Großbritannien für Konflikte am Arbeitsplatz) – Spannungen bevorzugt informell und früh lösen, vor jedem formellen Verfahren
- Crucial Learning – im Homeoffice vermeiden Mitarbeitende mehr als doppelt so häufig wie vor Ort, ein Problem anzusprechen
- Weger et al. (2014) – aktives Zuhören und das Gefühl, verstanden zu werden

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 18.11.2026